

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Optimalizace a řízení zásob v konkrétním podniku

Optimization and Inventory Management in a Company

Student: Pavlína Lesáková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Elen Válková

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Pavčina Lesáková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 01 Ekonomika podniku
Téma: **Optimalizace a řízení zásob v konkrétním podniku**
Optimization and Inventory Management in a Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Logistika v zásobování podniku
 3. Charakteristika podniku
 4. Optimalizace a řízení zásob
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

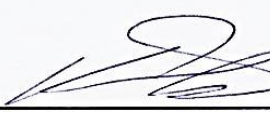
Seznam doporučené odborné literatury:

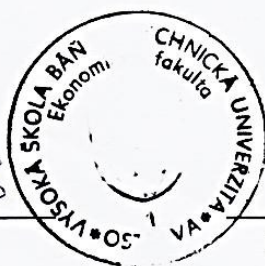
EMMETT, Stuart. *Řízení zásob [kartografický dokument]: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. Brno: Computer Press, 2008. 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.
LOUŠA, František. *Zásoby: komplexní průvodce účtováním a oceňováním*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 180 s. ISBN 978-80-247-4115-4.
MACUROVÁ, Pavla. *Logistika I*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita, Ekonomická fakulta, 2007. 117 s. ISBN 978-80-248-1419-3.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Elen Válková**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 10.05.2013


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Přílohy č. 1 – 3 mi byly dány k dispozici.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů jsou úplné a neporušila jsem žádná autorská práva.

Ve Valašském Meziříčí dne 10. 5. 2013

Barbora Lisa Kovářová
.....

podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí bakalářské práce Ing. Elen Válkové, že mi vždy velmi ochotně pomáhala s mou bakalářskou prací, za její rady, připomínky a nápady. Dále bych také chtěla poděkovat paní Evě Fojtíkové za poskytnutí veškerých informací, které jsem potřebovala ke zhotovení své práce a za ochotu se mnou spolupracovat.

OBSAH

1 ÚVOD.....	5
2 LOGISTIKA V ZÁSOBOVÁNÍ.....	7
2.1 Logistika	7
2.2 Zásoby.....	7
2.2.1 Členění zásob	8
2.2.2 Oceňování zásob	10
2.3 Řízení zásob	12
2.3.1 Analýza zásob	14
2.3.2. ABC analýza	15
2.3.3. Analýza XYZ	18
3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU.....	20
3.1 Pekařství Fojtík s.r.o. a jeho historie	20
3.3 Organizační struktura.....	22
3.4 Strategie, cíle a konkurence firmy	22
3.5 Sortiment.....	23
3.6 Zásoby v Pekařství Fojtík, s.r.o.	24
3.6.1 Způsob oceňování zásob v podniku	24
4 OPTIMALIZACE A ŘÍZENÍ ZÁSOB.....	28
4.1 ABC analýza podnikových zásob	28
4.2 Porovnání metody FIFO s dosavadním postupem oceňování zásob společnosti	29
4.3 Tvorba skladní karty	42

5 ZÁVĚR.....	46
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
SEZNAM ZKRATEK.....	50
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	51
SEZNAM PŘÍLOH	52

1 Úvod

Bakalářská práce se zabývá optimalizací a řízením zásob v pekárenském podniku Pekařství Fojtík, s. r. o.

Toto téma bylo zvoleno z důvodu, že zásoby plní velice důležitou funkci v podniku. Jsou přítomny ve většině podniků a plní tak funkci vyrovnávací – tedy k překlenutí nesouladu, ať už časového, místního, kapacitního nebo sortimentního, mezi výrobou a spotřebou, ke krytí výkyvů v poptávce a poruch. Zároveň však představují určité riziko a náklady, tím mohou ohrožovat likviditu podniku, jelikož v sobě vážou kapitál.

Cílem bakalářské práce je nalézt optimální řešení z hlediska způsobu oceňování a řízení zásob.

První část je věnována teorii logistiky a zásob. Jsou zde nastíněny základní pojmy v logistice s konkrétním zaměřením na zásoby. Zásoby jsou členěny z různých hledisek a vysvětleny možné způsoby jejich ocenění v podniku.

Další část je zaměřena na řízení zásob v podniku. Zde je uvedeno schéma řízení zásob a také tzv. pilový diagram. V rámci této kapitoly je věnována pozornost analýze zásob a jsou nastíněny oblasti, ve kterých je možné její využití. Vzhledem ke skutečnosti, že praktická část využívá analýzu ABC, je v této kapitole vysvětlen Paretův princip spolu s analýzou ABC – včetně analýzy XYZ.

Třetí část popisuje situaci v konkrétním podniku - Pekařství Fojtík, s. r. o. Je zde uvedena organizační struktura podniku, nastíněn sortiment a detailně rozebrán stávající způsob oceňování zásob.

V praktické části je aplikována metoda ABC, která je založena na roztřídění zásob do tří skupin podle stupně vázanosti finančních prostředků ve spotřebě zásob. Po tomto roztřídění zásob je pozornost zaměřena na skupinu zásob A, tedy na tu, která je sice početně nejmenší, ale pro podnik velice důležitá. Váže v sobě nejvíce finančních prostředků. U této skupiny zásob je provedeno porovnání způsobu oceňování zásob metodou FIFO s dosavadním postupem oceňování zásob, který je nyní zaveden ve společnosti.

Součástí praktické části je návrh skladní karty zásob, která v podniku chybí jak v listinné tak v elektronické podobě.

V závěru je provedeno zhodnocení, zda bude metoda FIFO pro podnik přínosnější, či nikoliv, a jakých úspor a usnadnění práce by mohla firma dosáhnout, kdyby metodu FIFO zavedla.

2 Logistika v zásobování

2.1 Logistika

Pojem logistika je odvozen od řeckého **logistikón** – důmysl, rozum, nebo **logos** – obecně řeč, slovo, věta, myšlenka. V dnešní době se setkáváme s logistikou prakticky všude. Původně však pochází z vojenství, kde pojednávala o pohybu, zásobování a ubytování vojsk.

Logistiku lze vystihnout několika definicemi, například:

„Nauka o toku, který se uskutečňuje při uspokojování požadavků po produktech“ (Macurová, 2007).

„Disciplína, která se zabývá celkovou optimalizací, koordinací a synchronizací všech aktivit v rámci samoorganizujících se systémů, jejichž zřetězení je nezbytné k pružnému a hospodárnému dosažení daného konečného (synergetického) efektu“ (Pernica, 2004).

„Objektem moderního pojetí logistiky je ucelený tok od vzniku požadavku na produkt, přes projektování produktů, zajišťování materiálu, výrobu, dodávání až po zpracování odpadu a použitých výrobků.“ [6, str. 4]

2.2 Zásoby

Zásobami rozumíme hmotné statky, které zatím neslouží k účelu, pro který jsou určeny. Jsou součástí oběžného majetku v podniku a vážou značnou část podnikového kapitálu.

„Zásoba je funkční zboží nacházejícím se v materiálovém toku. Vyrovnává rozdíly v rychlostech článků řetězce a **tlumí nejistoty**. Její základní funkcí je rozpojení přísunu a odsunu zboží na určitém místě materiálového toku a zachycují proudění těchto dvou toků.“ [6, str. 63]

„Smyslem zásob je zajistit bezporuchový a plynulý výdej skladových položek do spotřeby. Jejich výše bude vždy ovlivněna požadavkem jistění před poruchami, kterou mohou ovlivnit dispoziční množství v jednotlivých typech skladů.“ [9, str. 224]

2.2.1 Členění zásob

Zásoby můžeme členit ze dvou hledisek:

1. z hlediska sféry, ve které vznikají:

- a) výroba,
 - materiálové zásoby – jsou určeny k jednorázové spotřebě,
 - zásoby ve zpracování (nedokončená výroba, polotovary vlastní výroby),
 - odbytové (dodavatelské) – zásoby dokončené výroby určené k prodeji,
- b) oběh – zásoby zboží, vratné láhve, obaly,
- c) spotřeba – v domácnostech.

2. z hlediska funkce, kterou plní:

- a) rozpojovací – jsou to takové zásoby, které vznikly v důsledku rozpojení materiálového toku mezi jednotlivými články logistického řetězce. To je vysvětlením pro funkci vyrovnávání časového a množství nesouladu mezi jednotlivými procesy v podniku. Mezi tyto zásoby patří:

- běžná $\left(\frac{Q}{2}\right)$ – má zajistit předpokládanou spotřebu v období mezi dvěma po sobě jdoucími dodávkami. Jejich výše kolísá od maximálního stavu v den dodávky k minimálnímu stavu těsně před dodávkou.

pozn. Q... dávka

- pojistná (Z_p) – touto zásobou jsou pokryty odchylky především v průběhu spotřeby, ve výši dodávek a v délce dodávkového cyklu,

Průměrná fyzická zásoba = obratová zásoba + pojistná zásoba

$$Z_c = \frac{Q}{2} + Z_p \quad (2.1)$$

- vyrovnávací,

- zásoba pro předzásobení.
- b) v logistickém kanálu – jsou to zásoby rozpracovanosti, jako jsou nedokončené výrobky ve zpracování nebo v mezioperačních skladech,
- c) strategické zásoby – tzv. „zadní vrátka“, tedy takové zásoby, které si podnik vytváří pro nepředvídatelné situace,
- d) spekulativní zásoby – zásoby, které firma nakupuje, aby využila jistých výhod spojených s nákupem, např. množstevních slev apod.,
- e) technologické zásoby – zásoby, které vyžadují před expedicí určitou dobu „zrát“, aby získaly požadované vlastnosti,
- f) bez funkce – neprodejné nebo nevyužité zásoby, tzv. „ležáky“. [6, 9]

Zásobami můžeme chápat:

- a) skladový materiál,
- b) nedokončená výroba, polotovary vlastní výroby, výrobky a zvířata,
- c) skladové zboží,
- d) poskytnuté zálohy na zásoby.

Materiál zahrnuje tyto položky:

- suroviny (základní materiál), které při výrobním procesu přecházejí zcela, nebo zčásti do výrobku, nebo tvoří jeho podstatu,
- pomocné látky, které také přecházejí do přímo do výrobku, ale netvoří jeho podstatu,
- náhradní díly,
- obaly a obalové materiály,
- movité věci s dobou použitelnosti kratší než jeden rok,
- pokusná zvířata.

Za nedokončenou výrobu můžeme považovat produkty, které prošly jedním nebo několika výrobními stupni, nejsou však hotovým výrobkem a nelze je prodávat. *Polotovary* jsou odděleně evidované produkty, které neprošly všemi výrobními stupni, tudíž nejsou hotovými výrobky, ale lze je prodávat, např. jako náhradní díly.

Výrobky rozumíme věci, které si podnik vyrobil vlastní činností a jsou určené buď k prodeji, nebo k vlastní spotřebě uvnitř podniku.

Mladá zvířata jsou zvířata, která nejsou vykázána v jiných položkách.

Za zboží považujeme všechny movité věci, které podnik nakupuje za účelem dalšího prodeje. Patří zde i zvířata, které podnik vychoval, aktivoval a určil k prodeji. [7]

2.2.2 Oceňování zásob

Oceňování zásob se řídí Zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, konkrétně v § 25 a Vyhláškou č 500/2002 Sb., §49. Ovšem ustanovení těchto dvou norem detailněji rozebírá ČÚS 015 Zásoby, bod 3.

Zákon vymezuje, které náklady souvisejí s pořízením a jsou tedy zahrnuty v pořizovací ceně. Vyhláška naopak upravuje, které náklady do pořizovací ceny být zahrnuty nemohou. Z toho vyplývá, že zásoby nakupované jsou oceněny v pořizovacích cenách.

§ 25 Zákona o účetnictví, odst. 5c) vysvětluje, že zásoby vlastní výroby se oceňují na úrovni vlastních nákladů a zároveň dodává, že vlastní náklady u zásob vytvořených vlastní činností jsou přímé náklady vynaložené na výrobu nebo na jinou činnost, popřípadě i část nepřímých nákladů, která se vztahuje k výrobě nebo k jiné činnosti. [1, 10, 11]

Reprodukční pořizovací cenou se oceňují zásoby nalezené, nabyté bezplatně, odpady nebo zbytkové produkty.

Způsoby oceňování zásob

Účetní jednotka si zvolí vždy jeden ze způsobu oceňování, který nelze v rámci jednoho analytického účtu zásob měnit.

a) Skutečná pořizovací cena

Pořizovací cenou je vhodné oceňovat zásoby materiálu, u nichž je tato cena dlouhodobě stabilní. Pokud však ocenění není stabilní, nastává problém při vyskladňování materiálu. Zde je vhodné použít jiných metod (způsobů) oceňování zásob.

b) Průměrná cena

Tato metoda spočívá v tom, že při každé dodávce materiálu vypočítáme průměrnou cenu na skladě. A v této průměrné ceně následně zachytíme výdej materiálu, např. do výroby. Tato cena se potom vztahuje pouze na určitý interval, přičemž v celém intervalu zůstává takto vypočtená cena neměnná.

Tento způsob oceňování je používán v převážné většině účetních jednotek.

c) Metoda FIFO

V originálním znění „*first IN, first OUT*“ – neboli „*první do skladu, první ze skladu*“.

U této techniky je důležitá evidence zásob v pořadí, v jakém byly přijaty do podniku včetně jejich pořizovacích cen. Principem je, že účetně vyskladňujeme materiál, který byl pořízen jako první, resp. v ceně první dodávky. Až je první dodávka v celé výši vyskladněna, začneme vyskladňovat v cenách následující dodávky atd.

U této metody nezáleží, zda byl skutečně vyskladněn materiál z první dodávky, nebo z poslední.

Tato metoda umožňuje ovlivňovat hodnotu materiálu, který je účtován do spotřeby a který zůstává na skladě. Tím působí na výši nákladů a tím také na výši zisku.

d) Metoda LIFO

V originálním znění „*last IN, first OUT*“ – neboli „*poslední do skladu, první ze skladu*“.

Tato metoda se používá a je výhodná tehdy, pokud se zvyšují ceny materiálu. Starší materiál oceněný nižší cenou zůstává na skladě, kdežto materiál oceněný vyšší cenou jde do spotřeby.

Na základě současně platných právních předpisů (Zákon o účetnictví) je tato metoda v České republice zakázána.

e) Pevná skladová cena

Technika umožňuje podnikům stanovit si pevnou skladovou cenu, v níž budou materiál evidovat. Současně však musí na jiném analytickém účtu evidovat rozdíl mezi skutečnou pořizovací cenou a pevnou skladovou cenou.

Pevná skladová cena se může libovolně měnit. Toto rozhodnutí závisí jen na vedení podniku. Při změně je však nutné zaúčtovat cenový rozdíl na příslušný analytický účet – ať už se jedná o zvýšení nebo snížení.

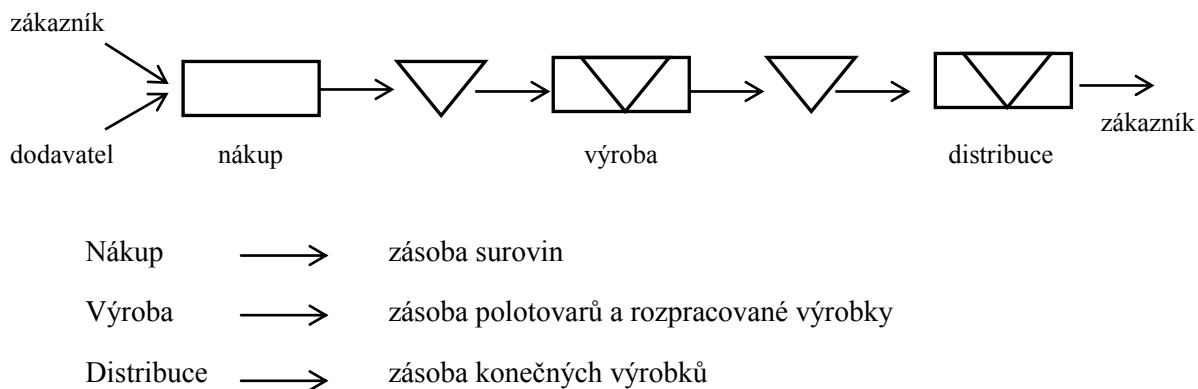
Uplatnění najde hlavně v maloobchodech, kde je nutná evidence v prodejních cenách, které jsou zpravidla vyšší než pořizovací (skladové) ceny. [7]

2.3 Řízení zásob

Zásobovací činnost je jedna z podnikových funkcí, která patří mezi nejdůležitější podnikové aktivity. „Základní funkcí zásobování je efektivní zabezpečení předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky, a to v potřebném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě.“ [6, str. 62]

Řízení zásob se snaží optimálně sladit zásoby s tím, co je pro podnik logisticky a finančně žádoucí. Není však doporučeno, aby se udržení zásoby stalo cílem. Mohlo by dojít k tzv. „křečkování“. Základním cílem je minimalizovat náklady na zásoby, prostředky vložené do zásob a přitom optimálně uspokojit požadavky zákazníků.

Obr. 2.1 Řízení zásob



Zdroj: zpracováno viz Macurová (2007)

V řízení zásob jsou klíčovými aspekty:

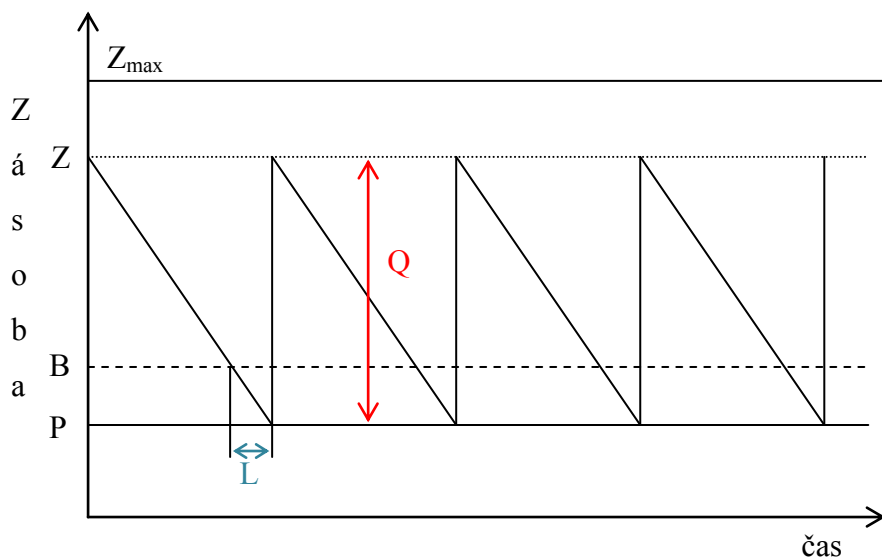
- určení výrobků, které budou skladovány,
- místo, kde budou skladovány,
- zjištění a udržení určitého stavu zásob, který povede k uspokojení poptávky,
- udržení nabídky,
- vhodné načasování objednávky,
- stanovit výši objednávaného množství.

Tyto klíčové aspekty zohledňují prognózu poptávky, dodací lhůty dodávek a metody doplňování zásob.

V rámci řízení zásob se snažíme odpovědět na tyto otázky:

- Kdy objednat?
- Kolik objednat?
- Jak velká má být zásoba?
- Co má být na skladě?
- Jak zajistit správnost údajů o zásobách? [6]

Obr. 2.2 Schéma řízení zásob – tzv. pilový diagram



Použité symboly:

Z – zásoba

P – pojistná zásoba

Z_{max} – maximální zásoba

Q – dávka

B – objednávací úroveň

L – dodací lhůta

Zdroj: zpracováno viz Macurová (2007)

2.3.1 Analýza zásob

Analýzu zásob můžeme chápat jako postup, při kterém se snažíme zjistit, zda jsou zásoby přiměřené, jak se vyvíjejí a jaká je jejich struktura. Jejím úkolem je poskytnout informace pro zjištění problémů při řízení zásob, stanovit priority a směry řešení.

Oblasti analýzy zásob

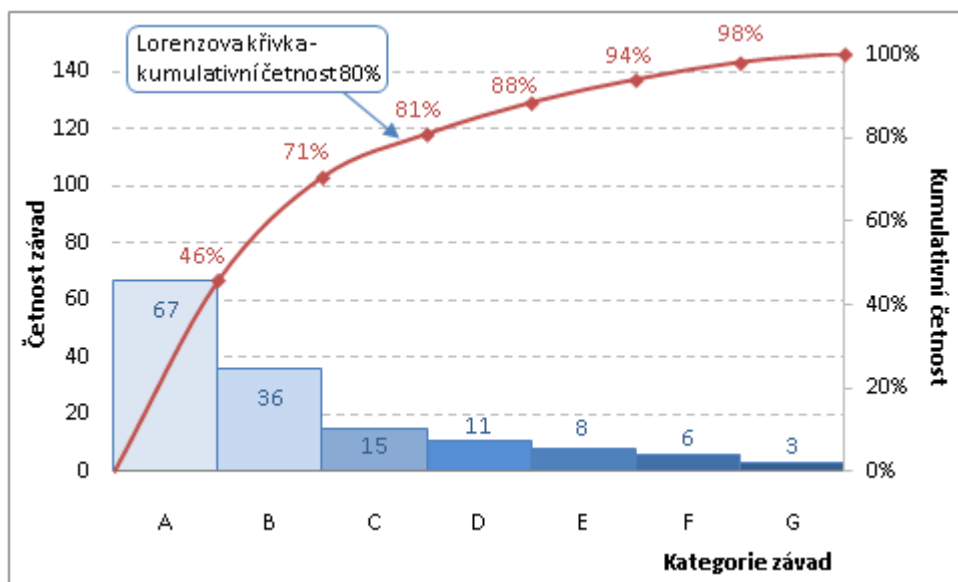
- Vývoj objemu a rychlosti pohybu zásob, zjištění faktorů ovlivňujících rychlost pohybu zásob,
- Analýza struktury zásob (dle položek anebo skupin podobných položek),
- Identifikace a analýza situací, kdy došlo k vyčerpání zásoby.

Paretův princip

Při analýze a klasifikaci zásob je často využíván tzv. Paretův princip. Tento princip se nazývá podle Vilfreda Pareta, který na konci 19. století prohlásil, že 80 % bohatství Itálie je tvořeno 20 % obyvatelstva. Této myšlenky později využil Dr. Josef Duran a vytvořil právě Paretův princip. Říká, že dvacet procent aktivit má osmdesát procentní vliv výsledek.

Paretovy diagramy (viz Graf 2.1) se dají využít v mnoha oblastech, slouží pro identifikaci a k určení priorit problémových jevů a k hledání nejčastěji působících jevů. Paretův diagram vyjadřuje nelineární vztah mezi příčinami a následky. Tento nelineární vztah je grafu naznačen pomocí Lorenzovy křivky (viz Graf 2.1). [8]

Graf 2.1 Paretův diagram



Zdroj: zpracováno <http://lorenc.info/3MA381/graf-paretova-analyza.htm>

2.3.2. ABC analýza

ABC analýza vychází z Paretova principu. Její aplikace vychází z uspořádání položek skladovaného sortimentu podle hodnoty obrátu a kumulovaných hodnot obrátu od počátku

posloupnosti. Vychází ze skutečnosti, že je neúčelné věnovat stejnou pozornost všem zásobám, ale naopak věnovat jim diferenciální – různou – pozornost.

Cílem analýzy je uspořádat položky zásob do 3 skupin:

a) Skupina A

Tuto skupinu tvoří položky s malým počtem zásob. Ovšem tyto zásoby mají klíčový vliv na celkový objem zásob (tvoří až 80 % celkové hodnoty zásob). Je proto důležité věnovat těmto zásobám detailní a individuální pozornost. Ne nadarmo jsou nazývány **životně důležitými**.

U této skupiny se provádějí detailní propočty v oblasti nákupu, při zjišťování potřeby zásob.

b) Skupina B

Skupinu „B“ tvoří zásoby, které jsou početnější než ve sk. „A“, ale její podíl na celkovém objemu zásob je již nižší.

Není nutné věnovat tak velkou pozornost jako u sk. „A“, protože dodací lhůta je relativně krátká. Objednávka se vystavuje dle oznámení skladu, tedy až úroveň zásob klesne na objednávací úroveň (viz Obr. 2.2).

c) Skupina C

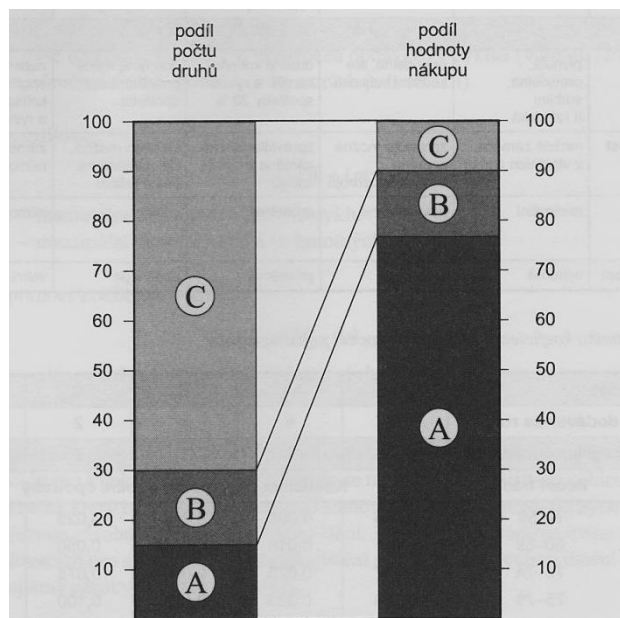
V této skupině se nachází největší počet položek, ale podíl na celkovém objemu zásob je již nepatrný. Položky se vyznačují velkou druhovou různorodostí.

Vyžadují nejmenší pozornost a kontrolu. Mají relativně malý ekonomický význam. Objednávka se vystavuje dle jednotlivých vnitropodnikových útvarů, nebo v pravidelných intervalech.

Kategorizace zásob může být prováděna podle různých hledisek. Vždy je nutné přihlédnout ke konkrétním podmínkám a požadavkům podniku a taky k účelu, pro který je analýza sestavována. [5]

Je zřejmě jasné, že v praxi neexistuje přesný vztah „80:20“. Toto pravidlo pouze konstatuje, že vztah mezi příčinou a následky je nelineární a pohybuje se pouze přibližně v tomto rozmezí.

Obr. 2.3 Schéma rozdělení dle ABC



Zdroj: zpracováno Synek (2011)

Kritéria ABC analýzy

- „dle podílu položek ve spotřebě,
- dle podílu položek na průměrné zásobě,
- dle obrátky,
- dle dodací lhůty,
- dle spolehlivosti dodavatelů,
- dle náročnosti na skladovací prostory,
- atd.“ [5, str. 83]

Analýza ABC může mít několik stupňů. V první stupni jsou vytvořeny pouze sk. A, B, C. V dalším stupni se provede klasifikace položek v jednotlivých skupinách. Vzniknou tak podskupiny. Tato vícestupňová klasifikace je vhodná zejména u položek skupiny A, kde vznikají podskupiny např. AA, AB, AC apod. [5]

2.3.3. Analýza XYZ

Hlavním kritériem klasifikace zásob u této analýzy je proměnlivost neboli předvídatelnost spotřeby (poptávky). Aby bylo možné provést analýzu XYZ a uspořádat položky do jednotlivých skupin, je nutné mít k dispozici údaje o minulé spotřebě. Z těchto údajů se u každé položky vypočítá *variační koeficient* dle rovnice (2.3). K výpočtu variačního koeficientu je však nutné vypočítat *směrodatnou odchylku* dle rovnice (2.2).

Na základě takto vypočítané velikosti variačního koeficientu se položky seřadí a následně zařadí do jednotlivých skupin X, Y, Z.

Směrodatná odchylka

$$\sigma_i = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (x_{ij} - \bar{x}_i)^2}{n-1}} \quad (2.2)$$

x_{ij} ... velikost spotřeby i-té položky v j-tém období

n ... počet období

Variační koeficient

$$V_i = \frac{\sigma_i}{\bar{x}_i} \cdot 100 \quad (2.3)$$

V_i ... variační koeficient i-té položky

σ_i ... směrodatná odchylka poptávky u i-té položky

\bar{x}_i ... průměrná poptávka u i-té položky

a) Skupina X

Do této kategorie zařadíme položky zásob, jejichž variační koeficient je nižší než 50 %. Položky jsou charakteristické svou konstantní spotřebou a vysokou predikční schopností. U těchto druhů zásob není nutné vytvářet velkou pojistnou zásobu, protože systém zásobování je totožný, synchronizovaný s výrobními procesy.

b) Skupina Y

Tuto skupinu tvoří zásoby, jejichž variační koeficient se pohybuje v intervalu od 51 % do 90 %. U těchto zásob je střední predikční schopnost, což znamená, že se u nich objevují silnější výkyvy ve spotřebě. Je výhodné vytvářet si skladové zásoby.

c) Skupina Z

Patří zde všechny zbývající položky – tedy nad hodnotu 90 % variačního koeficientu. Tyto položky vyžadují velkou pozornost, protože u nich existuje vysoký stupeň nejistoty – mají nepravidelnou spotřebu. Na tento fakt je nutné reagovat vysokou pojistnou zásobou, nebo navýšit zásobu až v případě potřeby.

Analýza XYZ je výhodná a také často kombinovaná s analýzou ABC. V případě kombinace se vytvoří podskupiny jako např. AX, AY, AZ, BX, BY, BZ, CX, CY, CZ. Pro takto vytvořené podskupiny je dobré najít vhodné přístupy k jednotlivým položkám.

Tab. 2.1 Příklad analýzy ABC/XYZ

Hodnota nákupu Jistota předpovědi	A		B		C	
X	vysoká	vysoká	vysoká	střední	vysoká	nízká
Y	střední	vysoká	střední	střední	střední	nízká
Z	nízká	vysoká	nízká	střední	nízká	nízká

Zdroj: zpracováno Synek (2011)

3 Charakteristika podniku

3.1 Pekařství Fojtík s.r.o. a jeho historie

Historie rodinné firmy Pekařství Fojtík, s.r.o. sahá až do roku 1995. Právě v tomto roce majitelé zakoupili pekárnu v Potštátě od pana Jiřího Brokeše.

Městečko Potštát leží na samém okraji vojenského újezdu Libava. V tomto malém městečku existovaly do roku 1955 dvě řemeslné pekárny: pekárna pana Čecha a pekárna pana Ploštice. Po roce 1955 pak byl Potštát zásoben pekárenskými výrobky Severomoravských pekáren z provozu v Hranicích.

Po roce 1989 se pan Jiří Brokeš rozhodl v Potštátě opět otevřít pekárnu. Od pana Krajče odkoupil malý domek, kde provedl stavební úpravy, aby v roce 1993 mohla být otevřena nová pekárna. Pod odborným dohledem bývalého pekaře pana Čecha zde začal péct chléb a bílé pečivo spolu se svými pěti pracovníky Výrobky byly poté rozváženy do 15 obchodů okolních obcí a též do města Hranice.

Při převzetí podniku nový majitel přejmenoval svou firmu a nazval ji Potštátská domácí pekárna. Přijal několik opatření pro zlepšení kvality výroby s cílem zvýšit odbyt. Ze začátku byla pracovní doba pětidenní. Brzy ji však nahradil šestidenní provoz pekárny, protože bylo nutné provádět mnoho zkušebních pečení, a to jak u chleba, tak i u ostatního pečiva. To mělo zajistit, aby kvalita výrobků byla co nejlepší a to se také podařilo. Ihned poté byl zaveden druhý rozvoz výrobků a podařilo se oslovit spoustu nových odběratelů. To vedlo téměř ke zdvojnásobení výroby oproti začátku. Díky tomu se činnost pekárny stabilizovala. O rok později však nastal problém: jak kapacitně pokrýt objednávky zákazníků a hlavně před svátky. Ovšem z technických důvodů nebylo možné rozšířit kapacity výroby v Potštátě. Z tohoto důvodu hledala firma prostory k rozšíření výroby v jiných regionech. Z účetnictví bylo zjištěno, že polovina výroby byla odvážena do Oder a blízkého okolí. Proto se nové výrobní prostory začaly hledat tam. A byly také nalezeny. V Odrách, přímo ve středu města, byla pekárna, která nefungovala. Byla z neznámých důvodů v roce 1992 uzavřena.

Provozovna se nachází na Radniční ulici čp. 86. V minulosti zde byla např. cukrárna i s výrobou, později zde sídlilo bytové družstvo. Po revoluci dům zakoupili manželé

Fridrichovi, kteří zde provedli jisté stavební úpravy, aby mohla být otevřena pekárna. V tomto oboru podnikání však nebyly úspěšní. Z důvodu velice nízkých tržeb, které vedli k zadlužení, byli nuceni pekárnu uzavřít. O budovu nebyl zájem. Stala se útočištěm bezdomovců, kteří veškerou techniku rozprodali, aby se užívali.

V roce 1999 pekárnu odkoupila firma pana Fojtíka, který budovu kompletně zrekonstruoval. Provoz byl obnoven již v prosinci roku 2000. Díky vysoké kvalitě výrobků (chleba a ostatního pečiva) se firmě začalo velmi brzy dařit. Tak získala dostatek odběratelů a plně pokryla kapacitu výroby.

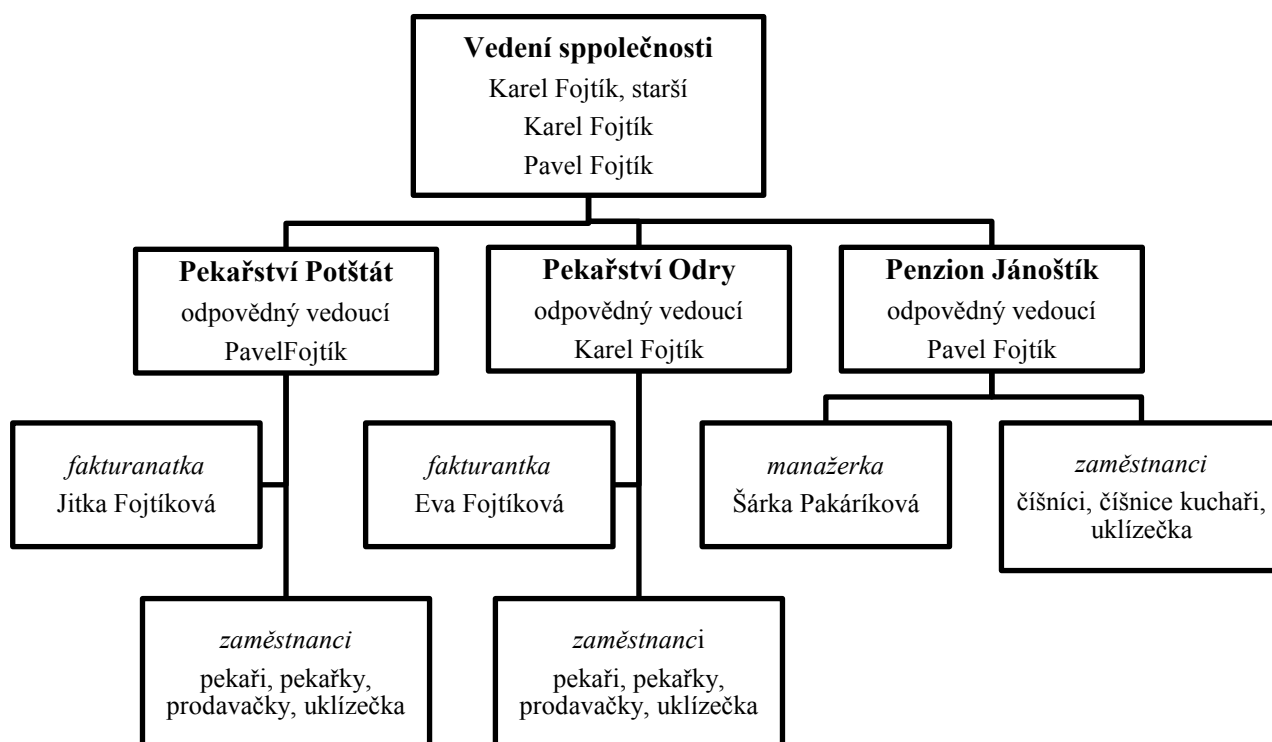
V roce 2007 se pan Karel Fojtík rozhodl spolu se svými syny, Karlem a Pavlem Fojtíkovými, založit společnost s ručením omezeným. Společnosti byla nazvána Pekařství Fojtík, s.r.o. Pekařství má dvě pobočky: pekárnu v Potštátě, kterou vede jeho syn Pavel s rodinou a pekárnu v Odrách, kterou vede jeho druhý syn Karel s rodinou. V roce 2008 společnost zaměstnávala 13 pracovníků v Potštátě a 17 pracovníků v Odrách.

V rodinném podniku Pekařství Fojtík, s.r.o. se peče chléb pšenično-žitný. V tomto chlebu je více než 50% pšeničné mouky a dále veškerý sortiment bílého pečiva. Všechny výroby sladkého sortimentu jsou nakupovány a dodávány od pekárny Gastpro v Teplicích nad Bečvou. [3]

„Firma dodavatelský pokrývá celkem již 100 obchodů na Hranicku a Odersku. Zákazníkům této úspěšné pekářenské společnosti patří velký dík, neboť díky jejich věrnosti se firma neustále snaží svoje služby zkvalitnit. Přáním majitelů je, aby výrobky z jejich pekárny všem i nadále chutnaly.“ [3, str. 241]

3.3 Organizační struktura

Obr. 3.1 Organizační struktura



Zdroj: vlastní tvorba

3.4 Strategie, cíle a konkurence firmy

Hlavním cílem Pekařství Fojtík, s. r. o. je maximální spokojenost odběratelů a zákazníků v obchodě s kvalitou, čerstvostí a sortimentem výrobků, které se snaží poskytovat za přijatelné ceny. Chtějí postihnout trh v rámci možností a v rámci konkurence. Dalším cílem je udržet si stálé zákazníky, kteří budou vždy s výrobky spokojeni a kteří budou rádi jejich sortiment dále nakupovat.

Mezi dva velké konkurenty Pekařství Fojtík, s. r. o. patří Hruška, spol. s r.o. a Pekařství Illík, s.r.o. Illík je pro Pekařství Fojtík sice velkou konkurencí, protože má prodejnu umístěnou přímo na náměstí, ovšem Pekařství Fojtík sází na kvalitní výrobky a na tradici a zvyklosti obyvatel.

3.5 Sortiment

Pekařství Fojtík, s.r.o. nabízí široký sortiment výrobků, které rozváží do širokého okolí. Jeho výrobky jsou u zákazníků velice oblíbené, což ukazují denní tržby ale i návštěvnost obchodu. Každé ráno před šestou hodinou se u pekárny shromažďují lidé a nedočkavě čekají na její otevření.

Do sortimentu pekárny patří např.:

- chléb - v několika velikostech (1,10 kg, 0,90 kg, 0,90 kg kulatý, 0,6 kg, 0,35 kg tzv. „Oderáček“),
- rohlíky,
- francouzské bagety,
- koláče - Tvarohovo-borůvkové, povidlové, makové, ořechové, hruškové, atd.,
- listové copy - makové, marmeládové,
- müsli koláče povidlové,
- cereální večka,
- veka,
- Kornspitz,
- anglické rohlíky se slaninou,
- šátečky,
- koblihy - máčené, cukrářské, nugátové,
- croissant - pudingový, nugátový, s vaječným likérem, sýrový.

3.6 Zásoby v Pekařství Fojtík, s.r.o.

Pomocí počítačového softwaru ATELLA jsou v podniku zpracovávána všechna data. Je zde evidována jak výroba, tak i sklady.

Do výroby jsou zapisovány nové objednávky, ale také jsou zde uvedeny stálé objednávky. Program dále umožňuje tisknout faktury i dodací listy odběratelům, dále požadavky na výrobu, apod.

Jsou zde tedy evidovány veškeré zásoby, kterými společnost disponuje a vedoucí provozu zapisuje veškeré příjmy a výdeje zásob do a ze skladu.

Na konci roku jsou tisknuty sestavy, ve kterých jsou uvedeny veškeré příjmy a výdeje ze skladů seřazené podle čísla skladové položky. Tyto seznamy jsou k dispozici v přílohách č. 1 - 2.

3.6.1 Způsob oceňování zásob v podniku

U společnosti nelze specifikovat žádný ze způsobu oceňování zásob, který je uveden v teorii výše, zvolila si totiž vlastní způsob.

Ten spočívá v tom, že firma vyskladňuje zásoby v těch cenách, ve kterých byly zakoupeny. Problém nastává v okamžiku, kdy firma nakoupené zásoby nevyskladní ve stejném, ale v menším množství, než bylo naskladněno. V tomto případě vyskladní zásoby v ceně, za kterou nakupovala předešlé zásoby, viz uvedeno v následujícím příkladu mouky pšeničné speciál.

Tab. 3.1 Skladní karta mouky pšeničné speciál – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	7,80	8 638,24	67 378,27				8 638,24	67 378,27
2. 1.	7,40	10 740,00	79 476,00				19 378,24	146 856,27
6. 1.				7,40	2 592,15	19 181,91	16 786,09	127 672,36
7. 1.	7,60	8 200,00	62 320,00				24 986,09	189 992,36
12. 1.				7,60	8 200,00	62 320,00	16 786,09	127 672,36
13. 1.	7,80	4 360,00	34 008,00				21 146,09	161 680,36
18. 1.				7,80	12 998,24	101 386,27	8 147,85	60 294,09
19. 1.	7,90	15 440,00	121 976,00				23 587,09	182 270,09
24. 1.				7,90	15 440,00	121 976,00	8 147,85	60 294,09
25. 1.	8,30	60 400,00	501 320,00				68 547,85	561 614,09
30. 1.				8,30	60 400,00	501 320,00	8 147,85	60 294,09

Zdroj: vlastní tvorba

Z tabulky vyplývá, že společnost vyskladnila mouku 6. 1. 2011 v menším množství, než ji nakoupila. Ve skladu tak zůstala zásoba ve výši 8 147,85 kg v pořizovací ceně 7,40 Kč za kg mouky.

Dne 13. 1. 2011 nakoupila mouku v množství 4 360 kg v pořizovací ceně 7,80 Kč za kg. Ovšem dne 18. 1. vyskladnila 12 998,24 kg, což je o 8 638,24 kg více. V tomto množství je zahrnuta zásoba 8 147,85 kg za 7,40 Kč/kg, ale také počáteční zásoba z minulého roku 490,39 kg za 7,80 Kč/kg.

Pokud bychom použili metodu FIFO, pak by vyskladněné množství bylo oceněno takto:

490,39 kg za 7,80 Kč/kg.....3 825,042 Kč

8 147,85 kg za 7,40 Kč/kg.....60 294,090 Kč

4 360,00 kg za 7,80 Kč/kg.....34 008,000 Kč

12 998,24 kg..... 98 127,132 Kč

Z tohoto krátkého příkladu vyplývá, že by firma nadcenila své vyskladněné zásoby k 18. 1. 2011 o 3 259,138 Kč. Byla by tak vykázána ztráta ze zásob – **manko** – ve výši 3 259,138 Kč.

V případě, že by byla použita metoda váženého aritmetického průměru (dále jen VAP), bylo by ocenění následující:

Tab. 3.2 Výpočet ocenění pomocí váženého aritmetického průměru – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	7,80	8 638,24	67 378,27				8 638,24	67 378,270
2. 1.	7,40	10 740,00	79 476,00				19 378,24	146 854,270
6. 1.				7,58	2 592,15	19 648,497	16 786,09	127 205,773
7. 1.	7,60	8 200,00	62 320,00				24 986,09	189 525,773
12. 1.				7,58	8 200,00	62 156,00	16 786,09	127 369,773
13. 1.	7,80	4 360,00	34 008,00				21 146,09	161 377,773
18. 1.				7,63	12 998,24	99 176,57	8 147,85	62 201,203
19. 1.	7,90	15 440,00	121 976,00				23 587,85	184 177,203
24. 1.				7,81	15 440,00	120 586,40	8 147,85	63 590,803
25. 1.	8,30	60 400,00	501 320,00				68 547,85	564 910,803
30. 1.				8,24	60 400,00	497 696,00	8 147,85	67 214,803

Zdroj: vlastní tvorba

Pokud se podíváme na stejnou situaci jako v případě metody FIFO, zjistíme, že při použití metody VAP by bylo dne 18. 1. 2011 vyskladněno 12 998,24 kg mouky za 7,63 Kč / kg, tedy 99 176,57 Kč.

Společnost vyskladnila mouku v celkové ceně 101 386,27 Kč. I v tomto případě byla mouka nadhodnocena a to o 2 209,70 Kč. Proto i zde vzniká ztráta ze zásob – **manko** – ve výši 2 209,70 Kč.

Jen z toho ukázkového příkladu vyplývá, že firma oceňuje své zásoby ztrátově. To dosvědčuje i inventarizace (viz Příloha č. 3), která vykazuje ztrátu ze zásob ve výši 19,51 Kč. Ačkoliv

tato ztráta na konci roku není velká, časem se může zvětšovat a způsobit tak společnosti nepříjemnosti.

4 Optimalizace a řízení zásob

Během mé praxe byly získány podklady pro mou bakalářskou práci. Byly vyžádány inventarizace, seznamy příjmů a výdejů do a ze skladu surovin a směrnice pro oceňování zásob podniku. Na základě těchto materiálů mi bylo umožněno zpracovat ABC analýzu podnikových surovin, porovnání dosavadního oceňování surovin metodou FIFO a s tím spojená tvorba skladních karet, které v podniku nejsou k dispozici v listinné ani jiné podobě.

4.1 ABC analýza podnikových zásob

Aby bylo možné zpracovat ABC analýzu, bylo nutné sestavit si tabulku (viz Příloha č. 4), kde je zaznamenán počáteční stav, příjem, výdej a konečný stav zásob v měrných jednotkách – kilogramech nebo litrech – a také v peněžních jednotkách, tedy v Kč. Tato tabulku byla sestavena na základě údajů z příloh č. 1 – 3.

Vzhledem k tomu, že bylo výše poukázáno na nevhodně zvolený způsob oceňování zásob při vyskladňování, bude analýza provedena na základě vztahu celkových výdajů jednotlivých zásob do spotřeby k celkovým výdajům všech položek surovin a to v peněžních jednotkách (viz Příloha č. 4).

Nejprve bylo nutné si všechny suroviny seřadit od nejvyšší hodnoty výdeje v peněžních jednotkách po nejnižší. Z takto seřazených zásob byly lehce čitelné hranice pro jednotlivé skupiny zásob.

Aby bylo zachováno pravidlo 80:20, byly hranice pro jednotlivé skupiny nastaveny takto:

- pro sk. A – 100 000 Kč a více,
- pro sk. B – 10 000 – 99 999 Kč,
- pro sk. C – 0 – 9 999 Kč.

V následující tabulce jsou pak uvedeny výsledky zpracování ABC analýzy, ve které jsou suroviny roztříděny do jednotlivých skupin.

Tab. 4.1 Výsledky ABC analýzy

	A	B	C	Celkem
100 000 Kč a více	6			6
10 000 – 99 999 Kč		11		11
0 – 9 999 Kč			28	28
Celkem	6	11	28	45

Zdroj: vlastní tvorba

Zásoby sk. A tvoří 6 položek (což představuje cca 13,3 % všech položek a cca 90,7 % celkových výdajů).

Zásoby sk. B tvoří 11 položek (což představuje cca 24,4 % všech položek a cca 7,27 % celkových výdajů).

Zásoby sk. C tvoří 28 položek (což představuje cca 62,3 % všech položek a cca 2,03 % celkových výdajů).

Mezi položky zásob sk. A patří:

- mouka pšeničná chlebová,
- mouka žitná,
- mouka pšeničná speciál,
- Primus Industrial,
- droždí,
- olej stolní.

4.2 Porovnání metody FIFO s dosavadním postupem oceňování zásob společnosti

Jak již bylo uvedeno výše, firma vykazala ztrátovou zásobu kvůli nepřehledné evidenci a oceňování zásob. Bylo shledáno za důležité tuto chybu odstranit. V následující části bakalářské práce je provedeno porovnání pouze s metodou FIFO, z toho důvodu, že tato metoda je velice podobná dosavadnímu postupu oceňování ve společnosti, a tudíž nebude

náročné ani nákladné zavést tuto metodu do chodu celé firmy. Na základě provedené ABC analýzy je toto srovnání provedeno jen u zásob skupiny A.

Mouka pšeničná chlebová

Tab. 4.2 Skladní karta mouky pšeničné chlebové – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	7,50	8 923,79	66 928,43				8 923,79	6 6928,43
2. 1.	7,10	12 300,00	87 330,00				21 223,79	154 258,43
6. 1.				7,10	7 045,72	50 024,61	14 178,07	104 233,82
7. 1.	7,40	22 580,00	167 092,00				36 758,07	271 325,82
12. 1.				7,40	22 580,00	167 092,00	14 178,07	104 233,82
13. 1.	7,50	16 640,00	124 800,00				30 818,07	229 033,82
18. 1.				7,50	25 563,79	191 728,43	5 254,28	37 305,39
19. 1.	7,70	32 920,00	253 484,00				38 174,28	290 789,39
24. 1.				7,70	32 920,00	253 484,00	5 254,28	37 305,39
25. 1.	8,00	109 080,00	872 640,00				114 334,28	909 945,39
26. 1.				8,00	109 080,00	872 640,00	5 254,28	37 305,39
30. 1.	8,30	6 060,00	50 298,00				11 314,28	87 603,39
31. 1.				8,30	6 060,00	50 298,00	5 254,28	37 305,39

Zdroj: vlastní tvorba

Společnost měla na skladě počáteční zásobu mouky pšeničné chlebové 8 923,79 kg v jednotkové ceně 7,50 Kč/kg, tedy 66 928,43 Kč a také i zásobu ve výši 12 300 kg za cenu 7,10 Kč/kg, kterou nakoupila dne 2. 1. 2011.

Při prvním vyskladnění by tedy čerpala právě z této počáteční zásoby.

6. 1. 2011 7 045,72 kg za 7,50 Kč/kg 52 842,900 Kč

Toto množství je menší než počáteční zásoba, tzn., že by na skladě z této zásoby zůstalo ještě 1 878,07 kg za 7,50 Kč/kg. Nesmíme zapomenout na zásobu ze dne 2. 1.

Společnost tuto zásobu ale ve skutečnosti vyskladnila ve výši 50 024,61 Kč, což znamená, že podhodnotila své zásoby. Vznikl tak zisk – **přebytek** – z vyskladněných zásob ve výši 2 818,29 Kč

7. 1. 2011 firma nakoupila 22 580 kg za 7,40 Kč/kg.

12. 1. 2011	1 878,07 kg za 7,50 Kč/kg	14 085,525 Kč
	12 300,00 kg za 7,10 Kč/kg	87 330,000 Kč
	<u>8 401,93 kg za 7,40 Kč/kg</u>	<u>62 174,282 Kč</u>
	22 580,00 kg	163 589,807 Kč

Při tomto vyskladnění by musela společnost vyskladnit nejdříve zbytek počáteční zásoby. Teprve poté by mohla čerpat zásobu nakoupenou 2. 1. 2011. Jelikož potřebovala vydat do spotřeby 22 580 kg, vyskladnila proto ještě 8 401,93 kg ze dne 7. 1. 2011. A právě z této zásoby by zůstalo 14 178,07 kg za 7,40 Kč/kg.

V tomto případě firma ve skutečnosti vyskladnila mouku ve výši 167 092 Kč. Při použití metody FIFO by tedy své zásoby mouky nadhodnotila. Z toho by plynulo **manko** ve výši 3 502,193 Kč.

13. 1. 2011 společnosti přijala na sklad mouku ve výši 16 640 kg za 7,50 Kč/kg.

18. 1. 2011	14 178,07 kg za 7,40 Kč/kg	104 917,718 Kč
	<u>11 385,72 kg za 7,50 Kč/kg</u>	<u>85 392,900 Kč</u>
	25 563,79 kg	190 310,618 Kč

Na skladě by zůstalo 5 254,28 kg za 7,50 Kč/kg ze zásoby ze dne 13. 1. 2011.

Skutečná hodnota vyskladnění byla 191 728,43 Kč. Vzniklo by tak opět **manko**, tentokrát ve výši 1 417,812 Kč

19. 1. 2011 firma evidovala příjemku ve výši 32 920 kg za 7,70 Kč/kg.

24. 1. 2011 5 254,28 Kč za 7,50 Kč/kg 39 407,100 Kč

27 665,72 kg za 7,70 Kč/kg 213 026,044 Kč

32 920,00 kg 252 433,144 Kč

Zůstatek na skladě by v tomto případě byl 5 254,28 kg za 7,70 Kč/kg (19. 1. 2011).

Skutečná cena vyskladněné mouky byla 253 484 Kč. I v této situaci by vzniklo **manko** – 1 050,856 Kč.

25. 1. 2011 příjemka na sklad 109 080 kg za 8,00 Kč/kg.

26. 1. 2011 5 254,28 kg za 7,70 Kč/kg 40 457,956 Kč

103 825,72 kg za 8,00 Kč/kg 830 605,760 Kč

109 080,00 kg 871 063,716 Kč

Zůstatek na skladě by byl 5 254,28 kg za 8,00 Kč/kg.

V tento den vyskladnila firma zásobu v ceně 872 640 Kč. Opět by vzniklo **manko** – 1 576,284 Kč.

30. 1. 2011 příjemka na sklad 6 060 kg za 8,30 Kč.

31. 1. 2011 5 254,28 kg za 8,00 Kč/kg 42 034,240 Kč

805,72 kg za 8,30 Kč/kg 6687,476 Kč

6 060,00 kg 48 721,716 Kč

I v tento okamžik by firma vykazovala ztrátu – tedy **manko** ve výši 1 576,284 Kč, jelikož skutečná cena vyskladnění je 50 298 Kč.

Z těchto výpočtů vyplývá, že by firma při použití metody FIFO vykazala u mouky pšeničné chlebové **celkovou ztrátu** ve výši 6 305,139 Kč.

Mouka žitná

Tab. 4.3 Skladní karta mouky žitné – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	7,80	10 225,10	79 755,78				10 225,10	79 755,78
3. 1.				7,75	4 376,23	33 915,78	5 848,87	45 840,00
9. 1.	7,75	7 340,00	56 885,00				13 188,87	102 725,00
10. 1.	7,80	8 200,00	63 960,00				21 388,87	166 685,00
12. 1.				7,80	18 425,10	143 715,78	2 963,77	22 969,22
25. 1.	8,00	12 700,00	101 600,00				15 663,77	124 569,22
26. 1.				8,00	12 700,00	101 600,00	2 963,77	22 969,22
29.1.	8,30	100 870,00	837 221,00				103 833,77	860 190,22
30.1.				8,30	100 870,00	837 221,00	2 963,77	22 969,22

Zdroj: vlastní tvorba

Společnost evidovala k 1. 1. 2011 počáteční zásobu (PS) mouky žitné ve výši 10 225,10 kg za cenu 7,80 Kč/kg, tzn., že jako první bude odebírat z této zásoby.

3. 1. 2011 4 376,23 kg za 7,80 Kč/kg 34 134,594 Kč

Na skladě by zůstalo 5 848,87 kg mouky za 7,80 Kč/kg.

Při tomto způsobu oceňování by firma vykazovala **přebytek** ze zásob ve výši 218, 814 Kč.

Dne 9. 1. 2011 přijala na sklad 7 340 kg za 7,75 Kč/kg a dne 10. 1. 2011 8 200 kg za 7,80 Kč/kg.

12. 1. 2011 5 848,87 kg za 7,80 Kč/kg 45 621,186 Kč

7 340,00 kg za 7,75 Kč/kg 56 885,000 Kč

5 236,23 kg za 7,80 Kč/kg 40 842,594 Kč

18 425,10 kg 143 348,780 Kč

Po tomto vyskladnění zásob by na skladě zůstalo 2 963,77 kg mouky za 7,80 Kč/kg.

V tomto případě by již firma přebytek nevykazovala. Ve skutečnosti vyskladnila zásoby v ceně 143 715,78 Kč, tím by je nadhodnotila a vzniklo by tak **manko** ve výši 367 Kč.

25. 1. 2011 příjemka 12 700 kg mouky za 8,00 Kč/kg.

26. 1. 2011	2 963,77 kg za 7,80 Kč/kg	23 117,406 Kč
	<u>9 736,33 kg za 8,00 Kč/kg</u>	<u>77 889,840 Kč</u>
	12 700,00 kg	101 007,246 Kč

Zůstatek na skladě činil 2 963,77 kg za 8,00 Kč/kg.

Společnost vyskladnila mouku ve skutečnosti v ceně 101 600 Kč. Opět by nadhodnotila své zásoby a vykazovala tak **manko** – 592,754 Kč.

Dne 29. 1. 2011 zaznamenala příjemku ve výši 100 870 kg za 8,30 Kč/kg.

30. 1. 2011	2 963,77 kg za 8,00 Kč/kg	23 710,000 Kč
	<u>97 906,23 kg za 8,30 Kč/kg</u>	<u>812 621,709 Kč</u>
	100 870,00 kg	836 331,709 Kč

Na skladě zůstalo 2 963,77 kg mouky v ceně 8,30 Kč/kg.

Také v tento okamžik by firma své zásoby nadhodnotila a vykazala by tak **manko** ve výši 889,291 Kč, protože ve skutečnosti vyskladnila zásoby v ceně 837 221 Kč.

Z toho vyplývá, že by firma při použití metody FIFO vykazala u mouky žitné **celkovou ztrátu** ve výši 1 630, 231 Kč.

Mouka pšeničná speciál

Tab. 4.4 Skladní karta zásoby Mouka pšeničná speciál – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	7,80	8 638,24	67 378,27				8 638,24	67 378,27
2. 1.	7,40	10 740,00	79 476,00				19 378,24	146 856,27
6. 1.				7,40	2 592,15	19 181,91	16 786,09	127 672,36
7. 1.	7,60	8 200,00	62 320,00				24 986,09	189 992,36
12. 1.				7,60	8 200,00	62 320,00	16 786,09	127 672,36
13. 1.	7,80	4 360,00	34 008,00				21 146,09	161 680,36
18. 1.				7,80	12 998,24	101 386,27	8 147,85	60 294,09
19. 1.	7,90	15 440,00	121 976,00				23 587,09	182 270,09
24. 1.				7,90	15 440,00	121 976,00	8 147,85	60 294,09
25. 1.	8,30	60 400,00	501 320,00				68 547,85	561 614,09
30. 1.				8,30	60 400,00	501 320,00	8 147,85	60 294,09

Zdroj: vlastní tvorba

K 1. 1. 2011 měla společnost na skladě 8 638,24 kg mouky za 7,80 Kč/kg. Hned 2. 1. 2011 nakoupila zásobu 10 740 kg za 7,40 Kč/kg.

6. 1. 2011 2 592,15 kg za 7,80 Kč/kg 20 218,77 Kč

Společnosti na skladě zůstalo 6 046,09 kg za 7,80 Kč/kg a také celá zásoba ze dne 2. 1. 2011.

V tento moment firma vyskladnila své zásoby za 19 181,91 Kč. Podcenila tak své zásoby a vykázala **přebytek** ve výši 1 036,86 Kč.

Dne 7. 1. 2011 opět nakoupila mouku ve výši 8 200 kg za 7,60 Kč/kg.

12. 1. 2011 6 046,09 kg za 7,80 Kč/kg 47 159,502 Kč

2 153,91 kg za 7,40 Kč/kg 15 938,934 Kč

8 200 kg 63 098,436 Kč

Na skladě zůstala zásoba 8 586,09 kg za 7,40 Kč/kg i celá zásoba ze dne 7. 1. 2011.

Společnost v tento den ocenila ve skutečnosti své zásoby při vyskladnění na 62 320 Kč.

Podcenila tak své zásoby a vykazovala by opět **přebytek** 778,436 Kč.

Dne 13. 1. 2011 navýšila zásobu o 4 360 kg mouky za 7,80 Kč/kg.

18. 1. 2011 8 586,09 kg za 7,40 Kč/kg 63 537,066 Kč

4 412,15 kg za 7,60 Kč/kg 33 532,340 Kč

12 998,24 Kč 97 069,406 Kč

Na skladě byla evidována zásoba ve výši 3 787,85 kg za 7,60 Kč/kg a celá zásoba ze dne 13. 1. 2011.

V tomto případě (za použití metody FIFO) by firma vykázala ztrátu ze zásob – **manko** – ve výši 4 316,864 Kč. Důvodem je, že společnosti vyskladnila zásobu za 101 386,27 Kč a tím nadcenila své zásoby.

Dne 19. 1. 2011 příjemka 15 440 kg za 7,90 Kč/kg.

24. 1. 2011 3 787,85 kg za 7,60 Kč/kg 28 787,660 Kč

4 360,00 kg za 7,80 Kč/kg 34 008,000 Kč

7 292,15 kg za 7,90 Kč/kg 57 607,985 Kč

15 440 kg 120 403,645 Kč

Na skladě: 8 147,85 Kg mouky za 7,90 Kč/kg.

Společnost ve skutečnosti vyskladnila tuto zásobu za 121 976 Kč. Tzn., že vykázala ztrátu – **manko** – ve výši 1 572,355 Kč.

Dne 25. 1. 2011 příjemka 60 400 kg za 8,30 Kč/kg.

30. 1. 2011 8 147,85 kg za 7,90 Kč/kg 64 368,015 Kč

52 252,15 kg za 8,30 Kč/kg 433 692,845 Kč

60 400 kg 498 060,860 Kč

Na sklad po tomto posledním vyskladnění v měsíci lednu zůstalo 8 147,85 kg mouky za 8,30 Kč/kg.

V tomto okamžiku by firma opět nadcenila své zásoby a vzniklo by tak **manko** ve výši 3 259,14 Kč.

Za celý měsíc leden by firma vykazovala **celkovou ztrátu – manko – 7 333,073 Kč**.

Primus Industrial

Tab. 4.5 Skladní karta zásoby Primus Industrial – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	64,00	83,09	5 317,76				83,09	5317,76
3. 1.	64,00	4 800,00	307 200,00				4 883,09	312 517,76
15. 1.				64,00	4 705,59	301 157,76	177,50	11 360,00

Zdroj: vlastní tvorba

V tomto případě není nutné metodu FIFO provádět. Z tabulky je jasné vidět, že firma nakoupila i vyskladnil Primus ve stejných cenách. Nevykazovala by tedy ani přebytek ani manko.

Droždí

Tab. 4.6 Skladní karta zásoby droždí – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	19,50	157,04	3 062,28				157,07	3 062,28
2. 1.	17,50	2 040,00	35 700,00				2 197,07	38 762,28
3. 1.				17,50	2 040,00	35 699,99	157,07	3 062,29
10. 1.	19,10	204,00	3 896,4				361,07	6 958,69
11. 1.				19,10	204,00	3 896,40	157,07	3 062,29
20. 1.	19,30	6 144,00	118 579,20				6 301,07	121 641,49
21. 1.				19,30	5 923,44	114 322,38	377,63	7 319,11
29. 1.	19,50	1 104,00	21 528,00				1 481,63	28 847,73
29. 1.				19,50	1 261,04	24 590,28	220,56	4 257,45

Zdroj: vlastní výroba

Ve skladu surovin bylo k 1. 1. 2011 157,04 kg droždí za 19,50 Kč/kg. K této zásobě přibýlo ještě 2. 1. 2011 2 040 kg droždí za 17,50 Kč/kg.

3. 1. 2011 157,04 kg za 19,50 Kč/kg 3 062,28 Kč

1 882,96 kg za 17,50 Kč/kg 32 951,80 Kč

2 040 Kg 36 014,08 Kč

Při tomto vyskladnění by firma vykazovala **přebytek ze zásob** ve výši 314,09 Kč.

Na skladě zůstalo 157, 04 kg za 17,50 Kč.

Dne 10. 1. 2011 společnost naskladnila 204 kg droždí za 19,10 Kč/kg.

11. 1. 2011 157,04 kg za 17,50 Kč 2 748,200 Kč

46,96 kg za 19,10 Kč/kg 896,936 Kč

204 kg 3 645,136 Kč

Firma by účetně vykazovala v tomto případě **manko**, protože nadcenila své zásoby a to o 251,264 Kč.

Ve skladu byla v této chvíli zásoba ve výši 157,04 kg droždí za 19,10 Kč/kg.

20. 1. 2011 přijala společnosti na sklad 6 144 kg za 19,30 Kč/kg,

21. 1. 2011 157,04 kg za 19,10 Kč/kg 2 999,464 Kč

5 766,40 kg za 19,30 Kč/kg 111 291,520 Kč

5923,44 kg 114 290,984 Kč

Ve skutečnosti ale pekařství vyskladnilo zásobu ve výši 114 322,38 Kč. Vzniklo by mu tedy manko z nadcenění zásob a to ve výši 31, 396 Kč.

Zásoba na skladě je v tento okamžik ve výši 377, 60 kg za 19,30 Kč/kg. K této zásobě ještě přibýlo 29. 1. 2011 množství 1 104 kg droždí za 19,50 Kč/kg.

30. 1. 2011 377,60 kg za 19,30 Kč/kg 7 287,68 Kč

883,44 kg za 19,50 Kč/kg 17 227,08 Kč

1 261,04 kg 24 514,76 Kč

Při posledním vyskladnění v měsíci lednu bylo množství 1 261,04 kg ve skutečnosti oceněno ve výši 24 590,28 Kč. Při použití FIFO by firma opět nadcenila své zásoby a vykazovala by tak ztrátu ze zásob – manko – ve výši 75,52 Kč.

Na skladě zůstalo 220,56 kg za 19,50 Kč/kg.

V případě použití metody FIFO by firma za měsíc leden vykazovala **manko** ze zásob 44,09 Kč.

Olej stolní

Tab. 4.7 Skladní karta zásoby Olej stolní – leden 2011

Datum	Příjem			Výdej			Zásoba	
	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	Cena za MJ	Množství (v kg)	Cena (v Kč)	v kg	v Kč
1. 1. PS	25,89	551,17	14 275,30				551,17	14275,30
3. 1.	30,50	1 400,00	42 700,00				1951,17	56975,30
6. 1.				25,90	551,17	14 275,30	1400,00	42700,00
7. 1.	30,90	800,00	24 720,00				3200,00	57420,00
10. 1.				30,50	1 400,00	42 700,00	800,00	24720,00
11. 1.	31,90	1 000,00	31 900,00				1800,00	56620,00
12. 1.				30,90	349,25	10 791,83	1450,75	45828,17
20. 1.	33,90	400,00	13 560,00				1850,75	59388,17
21. 1.				31,90	1 000,00	31 899,99	850,75	27488,19
24. 1.				33,90	400,00	13 560,00	450,75	13928,19
26. 1.	34,50	600,00	20 700,00				1050,75	34628,19
29. 1.				34,50	600,00	20 700,00	450,75	13928,19

Zdroj: vlastní tvorba

Ve skladu společnosti bylo evidováno k 1. 1. 2011 551,17 litrů (dále jen „l“) oleje stolního za 25,89 Kč/l. Dne 2. 1. 2011 bylo přijato na sklad 1 400 l za 30,50 Kč/l.

6. 1. 2011 551,17 l za 25,89 Kč/l..... 14 275,303 Kč

V tomto případě by nevzniklo ani manko ani přebytek. Odlišnost 0,003 Kč je z důvodu zaokrouhlení.

Na skladě zůstala celá zásoba ze dne 2. 1. 2011. A 7. 1. 2011 byla přijata další příjemka ve výši 800 l za 30,90Kč/l.

10. 1. 2011 1 400 l za 30,50 Kč/l..... 42 700 Kč

Ani v tomto okamžiku by nenastalo manko ani přebytek, protože firma vyskladnila zásobu v ceně, za kterou ji pořídila.

Zůstatek na skladě – 800 l za 30,90 Kč/l. Dne 11. 1. 2011 příjemka na 1 000 l oleje za 31,90 Kč/l.

12. 1. 2011 349,25 l za 30,90 Kč/l..... 10 791,825 Kč

I zde se nám objevuje nepatrný rozdíl z důvodu zaokrouhlování. Tudíž by manko ani přebytek nevznikl.

Zůstatek na skladě – 450,75 l za 30,90 Kč/l a celá zásoba ze dne 11. 1. 2011. K této zásobě přibyla dne 20. 1. 2011 400 l oleje z 33,90 Kč/l.

21. 1. 2011 450,75 l za 30,90 Kč/l..... 13 928,175 Kč

549,25 l za 31,90 Kč/l..... 17 521,075 Kč

1 000 l..... 31 449,250 Kč

Zde by již vzniklo **manko** ze zásob ve výši 450,74 Kč a to z toho důvodu, že společnost ve skutečnosti ocenila vyskladňovanou zásobu na 31 899,99 Kč.

Na skladě zůstalo 450,75 l za 31,90 Kč/l a zásoba ze dne 20. 1. 2011.

24. 1. 2011 400 l za 31,90 Kč/l..... 12 760 Kč

Společnost ve skutečnosti vyskladnila zásobu za 13 560 Kč. Tím by ovšem nadcenila zásobu a vznikla by účetní **ztráta ze zásob** ve výši 800 Kč.

Zůstatek na skladě ve výši 50,75 l oleje za 31,90 Kč a zásoba ze dne 20. 1. 2011. Dne 26. 1. 2011 bylo na sklad přijato 600 l oleje za 34,50 Kč/l.

29. 1. 2011 50,75 l za 31,90 Kč/l..... 1 618,925 Kč

400 l za 33,90 Kč/l..... 13 560,000 Kč

149,25 l za 34,50 Kč/l..... 5 149,125 Kč

600 l..... 20 328,050 Kč

Na skladě ke dni 31. 1. 2011 zbylo 450,75 l oleje za 34,50 Kč/l.

I zde vzniká **manko** a to ve výši 371,95 Kč.

Na základě těchto výpočtů můžeme říct, že by firma při použití metody FIFO vykazala za měsíc leden účetní ztrátu ze zásob – **manko** – ve výši 1 622,69 Kč.

Pokud bychom shrnuli všechny výsledky za těchto šest položek zásob, dojdeme k takovému závěru: v případě, že by společnost používala metodu FIFO pro oceňování zásob při vyskladňování, mohla by odstranit celkovou účetní ztrátu ze zásob, která by za měsíc leden činila 16 935,223 Kč.

4.3 Tvorba skladní karty

Z důvodu nepřehledné evidence zásob byla podniku navržena skladní karta pro zásoby typu A (viz Příloha č. 5). U těchto zásob, které jsou považovány za klíčové, je nutné sledovat jejich stav a pohyb a zabránit tak případným ztrátám včas.

Ve skladní kartě by měl být uveden:

- název skladové položky,
- číslo skladové položky,
- způsob oceňování zásob,
- měrná jednotka,
- datum příjmu a výdeje do a ze skladu,
- číslo dokladu,
- obsah zápisu,
- počáteční a konečný stav v peněžních a měrných jednotkách,
- příjem a výdej v peněžních a měrných jednotkách,
- tabulka pro výpočet ocenění,
- oprávněná osoba pro manipulaci se zásobami,
- datum inventarizace, osoba oprávněná za inventarizaci zásob,
- zjištěný stav při inventarizaci (manko, přebytek).

Přestože se výše uvedené výpočty mohou zdát složité, při doplnění do navržené skladní karty je vidět úspora času a vyšší přehlednost údajů.

Obr. 4.1 Návrh skladní karty mouky pšeničné chlebové

SKLADNÍ KARTA ZÁSOB

Název skladové položky: Mouka pšeničná chlebová			Počáteční stav k 1. 1.			Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ): kg		Vyhrazeno pro metodu FIFO		
Oprávněná osoba:		Č. sklad. položky: 000 02	8 923,79 (MJ) 66 928,43 Kč			5 254,28 (MJ) 43 610,53 Kč		Způsob oceňování: FIFO				
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
2.1.	01/2011	příjemka	7,10	12 300	87 330			21 224	154 258	4.1.	7,50	8 924
6.1.	02/2011	výdejka				7 046	52 843	14 178	101 416	2.1.	7,10	21 224
7.1.	03/2011	příjemka	7,40	22 580	167 092			36 758	268 508	6.1.	7,50	4 878
12.1.	04/2011	výdejka				22 580	163 590	14 178	104 918	7.1.	7,40	22 580
13.1.	05/2011	příjemka	7,50	16 640	124 800			30 818	229 718	12.1.	7,40	14 178
18.1.	06/2011	výdejka				25 564	190 311	5 254	39 407	13.1.	7,50	16 640
19.1.	07/2011	příjemka	7,70	32 920	253 484			38 174	292 891	18.1.	7,50	5 254
24.1.	08/2011	výdejka				32 920	252 433	5 254	40 458	19.1.	7,70	32 920
25.1.	09/2011	příjemka	8,00	109 080	872 640			114 334	913 098	24.1.	7,70	5 254
26.1.	10/2011	výdejka				109 080	871 064	5 254	42 034	25.1.	8,00	109 080
30.1.	11/2011	příjemka	8,30	6 060	50 298			11 314	92 332	26.1.	8,00	5 254
31.1.	12/2011	výdejka				6 060	48 722	5 254	43 611	30.1.	8,30	6 060
										31.1.	8,30	5 254
Datum inventarizace:		Inventarizaci provedl/a:			Zjištěný stav: manko / přebytek*		Poznámky:					
		Podpis:			Kč							

* nehodící se škrněte

Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 4.2 Návrh skladní karty mouky žitné

SKLADNÍ KARTA ZÁSOB

Název skladové položky: Mouka žitná			Počáteční stav k 1. 1.			Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ): kg		Vyhrazeno pro metodu FIFO		
Oprávněná osoba:		Č. sklad. položky: 000 03	10 225,10 (MJ)			2 963,77 (MJ)		Způsob oceňování: FIFO				
			79 755,78 Kč			24 599,451 Kč						
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
3.1.	01/2011	výdejka				4 376	34 135	5 849	45 621	1.1.	7,80	10 225
9.1.	02/2011	příjemka	7,75	7 340	56 885			13 189	102 506	3.1.	7,80	5 849
10.1.	03/2011	příjemka	7,80	8 200	63 960			21 389	166 466	9.1.	7,75	7 340
12.1.	04/2011	výdejka				18 425	143 349	2 964	23 117	10.1.	7,80	8 200
25.1.	05/2011	příjemka	8,00	12 700	101 600			15 664	124 717	12.1.	7,80	2 964
26.1.	06/2011	výdejka				12 700	101 007	2 964	23 710	25.1.	8,00	12 700
29.1.	07/2011	příjemka	8,30	100 870	837 221			103 834	860 931	26.1.	8,00	2 964
30.1.	08/2011	výdejka				100 870	836 332	2 964	24 599	29.1.	8,30	100 870
										30.1.	8,30	2 964
Datum inventarizace:		Inventarizaci provedl/a:			Zjištěný stav: manko / přebytek*		Poznámky:					
		Podpis:			Kč							

* nehodici se škrměte

Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 4.3 Návrh skladní karty mouky pšeničné speciál

SKLADNÍ KARTA ZÁSOB

Název skladové položky: Mouka pšeničná speciál		Počáteční stav k 1. 1.	Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ): kg		Vyhrazeno pro metodu FIFO					
Oprávněná osoba:	Č. sklad. položky: 000 01	8 638,24 (MJ)	8 147,85 (MJ)		Způsob oceňování: FIFO							
		67 378,27 Kč	67 627,153 Kč									
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
2.1.	01/2011	příjemka	7,40	10 740	79 476			19 378	146 854	1-1-	7,80	8 638
6.1.	02/2011	výdejka				2 592	20 219	16 786	126 636	2-1-	7,40	10 740
7.1.	03/2011	příjemka	7,60	8 200	62 320			24 986	188 956	6-1-	7,80	6 046
12.1.	04/2011	výdejka				8 200	63 098	16 786	125 857	7-1-	7,60	8 200
13.1.	05/2011	příjemka	7,80	4 360	34 008			21 146	159 865	12-1-	7,40	8 586
18.1.	06/2011	výdejka				12 998	97 069	8 148	62 796	13-1-	7,80	4 360
19.1.	07/2011	příjemka	7,90	15 440	121 976			23 587	184 772	18-1-	7,60	3 788
24.1.	08/2011	výdejka				15 440	120 404	8 148	64 368	19-1-	7,90	15 440
25.1.	09/2011	příjemka	8,30	60 400	501 320			68 548	565 688	24-1-	7,90	8 148
30.1.	10/2011	výdejka				60 400	498 061	8 148	67 627	25-1-	8,30	60 400
										30.1.	8,30	8 148
Datum inventarizace:		Inventarizaci provedl/a:		Zjištěný stav: manko / přebytek*		Poznámky:						
		Podpis:										
						Kč						

* nehodící se škrněte

Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 4.4 Návrh skladní karty Primus Industrial

SKLADNÍ KARTA ZÁSOB

Název skladové položky: Primus Industrial			Počáteční stav k 1. 1.			Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ): kg		Vyhrazeno pro metodu FIFO		
Oprávněná osoba:		Č. sklad. položky: 000 09	83,09 (MJ) 5 317,76 Kč			177,50 (MJ) 11 360,00 Kč		Způsob oceňování: FIFO				
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
3.1.	01/2011	přijemka	64,00	4 800	307 200			4 883	312 518	1.1.	64	83
15.1.	02/2011	výdejka				4 706	301 158	178	11 360	15.1.	64	178
Datum inventarizace:		Inventarizaci provedl/a:			Zjištěný stav: manko / přebytek*		Poznámky:					
		Podpis:			Kč							

* nehodící se škměte

Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 4.5 Návrh skladní karty droždí

SKLADNÍ KARTA ZÁSOb

Název skladové položky:		Počáteční stav k 1. 1.	Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ):		kg		Vyhrazeno pro metodu FIFO			
Droždí												
Oprávněná osoba:	Č. sklad. položky:	157,04 (MJ)	220,56 (MJ)	Způsob oceňování: FIFO								
	000 04	3 062,28 Kč	4 300,920 Kč									
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
2.1.	01/2011	příjemka	17,50	2 040	35 700			2 197	38 762	4.1.	49,50	457
3.1.	02/2011	výdejka				2 040	36 014	157	2 748	2.1.	47,50	2 040
10.1.	03/2011	příjemka	19,10	204	3 896			361	6 645	3.1.	47,50	457
11.1.	04/2011	výdejka				204	3 645	157	299	10.1.	49,10	204
20.1.	05/2011	příjemka	19,30	6 144	118 579			6 301	122 579	11.1.	49,10	457
21.1.	06/2011	výdejka				5 923	114 291	378	7 288	20.1.	49,30	6 144
29.1.	07/2011	příjemka	19,50	1 104	21 528			1 482	28 816	21.1.	49,30	378
29.1.	08/2011	výdejka				1 261	24 515	221	4 301	29.1.	49,50	1 104
										29.1.	19,50	221

* nehodící se škrtněte

Zdroj: vlastní tvorba

Obr. 4.6 Návrh skladní karty olej stolní

SKLADNÍ KARTA ZÁSOb

Název skladové položky: Olej stolní			Počáteční stav k 1. 1.			Konečný stav k 31.12.		Měrná jednotka (MJ): litry		Vyhrazeno pro metodu FIFO		
Oprávněná osoba:		Č. sklad. položky: 000 07	551,17 (MJ) 14 275,30 Kč			450,75 (MJ) 15 550,872 Kč		Způsob oceňování: FIFO				
Datum zápisu	Číslo dokladu	Obsah zápisu	Příjem			Výdej		Zůstatek		Datum	Stav zásoby	
			Kč/MJ	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč	v MJ	v Kč		Kč/MJ	MJ
3.1.	01/2011	příjemka	30,50	1 400	42 700			1 951	56 975	4.1.	25,89	551
6.1	02/2011	výdejka				551	14 275	1 400	42 700	3.1.	30,50	1 400
7.1.	03/2011	příjemka	30,90	800	24 720			3 200	67 420	7.1.	30,90	800
10.1.	04/2011	výdejka				1 400	42 700	800	24 720	11.1.	31,90	1 000
11.1.	05/2011	příjemka	31,90	1 000	31 900			1 800	56 620	12.1.	30,90	451
12.1.	06/2011	výdejka				349	10 792	1 451	45 808	20.1.	32,90	400
20.1.	07/2011	příjemka	33,90	400	13 560			1 851	59 388	21.1.	31,90	451
21.1.	08/2011	výdejka				1 000	31 449	851	27 939	24.1.	31,90	51
24.1.	09/2011	výdejka				400	12 760	451	15 179	26.1.	34,50	600
26.1.	10/2011	příjemka	34,50	600	20 700			1 051	35 879	29.1.	34,50	451
29.1.	11/2011	výdejka				600	20 328	451	15 551			
Datum inventarizace:		Inventarizaci provedl/a:			Zjištěný stav: manko / přebytek*		Poznámky:					
		Podpis:										
					Kč							

* nehodící se škrtněte

Zdroj: vlastní tvorba

5 Závěr

Na základě údajů, které mi byly poskytnuty ve společnosti Pekařství Fojtík, s. r. o. byla zpracována analýza ABC. Výsledkem této analýzy bylo šest surovin, které jsou pro podnik nejdůležitější z hlediska výdeje do spotřeby. Tyto suroviny tvoří:

- mouka pšeničná chlebová,
- mouka žitná,
- mouka pšeničná speciál,
- Primus Industrial,
- droždí,
- olej stolní.

Právě u těchto položek byla použita metoda oceňování zásob FIFO. Z výpočtů vyplývá, že pokud by společnost zavedla a používala tuto metodu, nevykazovala by ztrátu ze zásob.

V případě mouky pšeničné chlebové byla vyčíslena ztráta za měsíc leden na 6 305,136 Kč. U mouky žitné činila ztráta 1 630,231 Kč. Výsledek u mouky pšeničné speciál byla opět ztráta, která se vyšplhala až na 7 333,073 Kč. Jelikož u suroviny Primus Industrial bylo vyskladňováno vždy ve stejných cenách jako při příjmu, nebylo zjištěno ani manko, ani přebytek ze zásob. U droždí ovšem již byla vypočítána ztráta 44,09 Kč. Poslední položkou byl olej stolní. I tato položka byla ztrátová a to ve výši 1 622,69 Kč.

Za měsíc leden by tedy firma vykazovala u těchto položek celkovou účetní ztrátu ze zásob – manko – ve výši 16 935,22 Kč. Za rok by tato částka mohla vyrůst až na 203 000,67 Kč. Což není malé číslo.

Dosavadní způsob oceňování zásob tedy není pro firmu vhodný – je ztrátový (to dokazuje i inventarizace k 31. 12. 2011, viz Příloha č. 3).

Dalším problémem bylo, že společnost neeviduje své zásoby na žádných skladních kartách. Úkolem práce tedy bylo vypracovat skladní kartu, která by podniku pomohla lépe se orientovat ve svých zásobách, v jejich hodnotách i v množstvích.

Návrhem vyplývajícím z práce pro společnost tedy je, aby ve společnosti byla zavedena metoda FIFO pro oceňování zásob podniku, která je pro podnik jednodušší než metoda VAP a je velice podobná dosavadnímu způsobu oceňování. Ačkoliv se může zdát, že právě tato metoda je složitější z výše uvedených výpočtů, není tomu tak. Tyto výpočty byly doplněny do již výše zmíněných skladních karet (viz Obr. 4.1 – 4.6). Zde jsou již data lépe čitelná, a nebude pro zaměstnance složité v nich číst, nebo data doplňovat.

Cíl bakalářské práce byl splněn a doufáme, že se podařilo pro firmu Pekařství Fojtík, s.r.o. vymyslet způsob, jak nebýt ztrátový z pohledu oceňování zásob a zpřehlednit jejich pohyb v rámci skladních karet.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] ČÚS 015 Zásoby
- [2] EMMETT, Stuart. *Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.
- [3] LAPÁČEK, Jiří. *Historie a současnost podnikání na Přerovsku a Hranicku*. 1. vyd. Žehušice: Městské knihy, 2009, 319 s. Historie a současnost podnikání v regionech ČR. ISBN 978-80-86699-55-4.
- [4] LOUŠA, František. *Zásoby - komplexní průvodce účtováním a oceňováním*. 4. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 184 s. ISBN 978-80-247-4115-4.
- [5] MACUROVÁ, Pavla, 1953-. *Logistika II. Pavla Macurová*. 1. vydání. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2010. 117 s. ISBN 978-80-248-2239-6.
- [6] MACUROVÁ, Pavla. *Logistika I. Pavla Macurová, Naděžda Klabusayová*. 1. vydání. Ostrava: VŠB - Technická univerzita, Ekonomická fakulta, 2007. 117 s. ISBN 978-80-248-1419-3.
- [7] SKÁLOVÁ, Jana, 1967-. *Podvojně účetnictví 2013. Jana Skálová a kolektiv*. 20. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 224 s. (Účetnictví a daně). ISBN 978-80-247-4633-3.
- [8] SVOZILOVÁ, Alena, 1963-. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 232 s. ISBN 978-80-247-3938-0.
- [9] SYNEK, Miloslav, 1935-. *Manažerská ekonomika. Miloslav Synek*. 5., přepracované a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2011. 480 s. ISBN 987-80-247-3494-1.
- [10] Vyhláška č 500/2002 Sb.,
- [11] Zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví

Elektronické zdroje

- [12] *LORENC.info: Podklady pro cvičení – Paretova analýza* [online]. [cit. 2013-02-06]. Dostupné z: <http://lorenc.info/3MA381/graf-paretova-analyza.htm>

Ostatní zdroje

[13] Interní účetní dokumenty společnosti Pekařství Fojtík, s. r. o.

Seznam zkratek

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

cca – přibližně

FIFO – metoda oceňování zásob (v originálním znění „*first IN, first OUT*“)

Kč – koruna česká

kg – kilogram

MJ – měrná jednotka

např. – například

Primus Industrial – surovina potřebná k výrobě chleba

resp. – respektive

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

sk. – skupina

tzn. – to znamená

tzv. – tak zvaně

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohou jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 10. 5. 2013

Pavčina Lesáková
.....

Pavčina Lesáková

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Celkový příjem surovin na sklad	1
Příloha č. 2 – Celkový výdej surovin do spotřeby	4
Příloha č. 3 – Inventarizace zásob surovin k 31. 12. 2011	7
Příloha č. 4 – Úhrnný seznam surovin	12
Příloha č. 5 – Návrh skladní karty	15